

KAMU İKTİSADİ TEŞEBBÜSLERİ İÇ DENETÇİ ADAYLARI EĞİTİM PROJESİ



2016

TÜRK KAMU İŞLETMELERİ BİRLİĞİ

**KAMU İKTİSADİ TEŞEBBÜSLERİ
İÇ DENETÇİ ADAYLARI
EĞİTİM PROJESİ**



2016

TÜRK KAMU İŞLETMELERİ BİRLİĞİ



TKİB YAYINLARI:2

Türk Kamu İşletmeleri Birliği

***KAMU İKTİSADİ TEŞEBBÜSLERİ İÇ DENETÇİ ADAYLARI
EĞİTİM PROJESİ***

TÜRK KAMU İŞLETMELERİ BİRLİĞİ

Oğuzlar Mahallesi, Ceyhun Atıf Kansu Caddesi

No: 49/2 Balgat/ÇANKAYA/ANKARA

Tel: +90 312 286 04 00

Faks: +90 312 286 00 22

mail: tkib@tkib.gov.tr

www.tkib.gov.tr

Baskı Cilt: Pulkar Grup Matbaacılık

Gersan San. Sit. 2306 Sok. No: 66 Batıkent / ANKARA

Tel : 0 312 257 46 59 Fax : 0 312 256 60 02

SUNUŞ

Hazine Müsteşarlığı'nca, Kamu İktisadi Teşebbüsleri ve Bağlı Ortaklıklarının 2015 yılına ait Genel Yatırım ve Finansman Programı hakkındaki Bakanlar Kurulu Kararının yürütülmesine ilişkin tebliği ile Kamu İktisadi Teşebbüsleri (KİT) tarafından iç denetim birim başkanı ve iç denetçilerin atanabilmesi için adayların belirlenmesi, iç denetçi aday adaylarının eğitilmeleri ve sınav yapılması konularında birliğimiz yetkilendirilmiştir.

Birlik olarak tebliğ ile verilen yetki kapsamında çalışmalarımızı yaparak, proje süreci başarıyla tamamlanmış, ilgili kurumlara başarılı adaylar bildirilmiş ve bu kitabın ilerleyen bölümlerinde görüleceği üzere proje kapanış raporu da hazırlanarak Hazine Müsteşarlığı'na iletilmiştir.

2015 yılında hazırlatmış olduğumuz “*Türkiye ve Dünyada Kamu İşletmeleri Araştırma-İnceleme Raporu*”nda da öne çıkan Kamu İktisadi Teşebbüslerinin yeniden yapılandırılmasının kaçınılmaz bir gerçek olduğu sonucundan yola çıkarak, KİT’lerin yeniden yapılanma projelerine katkı vermek için birlik olarak elimizden gelen gayreti göstermeye çalıştığımızı da özellikle belirtmek istiyorum.

KİT ve Bağlı Ortaklıkları için iç denetim süreci yeni bir süreç, dolayısıyla yeni kurulacak olan bu birimlerin oluşturulmasında sıkıntıların yaşanacağı da kaçınılmazdır. Ancak, bizler bu kurumlarımızı daha verimli hale getirebilmek için de çaba sarf etmeliyiz diye düşünüyorum. Şunu da söylemeden geçemeyeceğim; KİT’ler için her şeyden önce yapılması gereken, yapısal bir reformdur. KİT’ler yeniden yapılandırılmadan atacağımız her adım çok faydalı olmayacaktır.

Bütün bunlara rağmen birlik olarak, verimli olacak tüm değişimlere destek vermek istiyoruz. İç denetim birimlerinin oluşturulması da buna örnektir.

Başlangıçta da belirttiğim söz konusu tebliğ ile birliğimize verilen göreve ilişkin süreç, Hazine Müsteşarlığı ve KİT’ler ile işbirliği ve koordinasyon içinde şeffaf bir şekilde yürütülerek tamamlanmıştır.

Birliğimiz misyonuna uygun olarak ilgili paydaşların beklentileri doğrultusunda gerçekleştirdiğimize inandığımız bu görev vesilesiyle, Kamu İşletmelerinin kurumsal yönetim ve denetim sistemlerinin geliştirilmesine katkı sağlayacak bütün projelerde işbirliğine açık olduğumuzun bilinmesini isteriz.

Bu süreçte, geliştirilen proje dokümanları ve müfredatlarını bir kitap haline getirerek, kalıcı bir kaynak olsun istedik. Eğitimde yararlanılan çok miktarda materyal olmasına rağmen hacimleri nedeniyle burada yer verilmedi. Dolayısıyla bu kitap, proje dokümanı ve izlenen müfredatla sınırlandırılmış oldu. Ülkemizde giderek kurumsallaşan ve yaygınlaşan iç denetim hizmetlerinin iyileştirilmesi çalışmalarında bu eserin referans niteliğinde bir katkı sağlayacağı düşüncesiyle yayınlanmasını uygun bulduk.

Son olarak, iç denetim eğitimi ve sınav projesinin gerçekleştirilmesinde emeği geçen herkese sonsuz teşekkürlerimizi iletiriz.

Yararlı olması dileklerle saygılar sunarım.

Halil ALIŞ
Türk Kamu İşletmeleri Birliği
Yönetim Kurulu Başkanı

İÇİNDEKİLER

Sunuş	III
TKİB Tanıtım.....	1
PwC Tanıtım.....	2
İç Denetim Eğitim Süreci.....	3
İç Denetim Eğitim Projesi	4
Projenin Amacı ve Önemi	4
Projenin Hedefleri	5
Projenin Kapsamı.....	6
Paydaşlar	6
Proje İş Paketleri.....	7
İŞ PAKETİ 1: HAZIRLIK ÇALIŞMALARI VE PAYDAŞLARLA MUTABAKAT	7
İŞ PAKETİ 2: ADAY BELİRLEME SINAVI & EĞİTİME KATILACAKLARIN BELİRLENMESİ	7
İŞ PAKETİ 3: İÇ DENETÇİ EĞİTİMİNİN DÜZENLENMESİ	8
İŞ PAKETİ 4: EĞİTİM SONU DEĞERLENDİRME SINAVININ DÜZENLENMESİ VE ATAMA İŞLEMLERİ ...	9
Süreç ve Zaman Planlaması	9
SÜREÇ HARİTASI.....	10
ZAMAN PLANLAMASI	11
Önerilen Performans Kriterleri	11
EK 1 Eğitim Müfredatı.....	13
Eğitim Kapsamı	14
MUHASEBE VE ULUSLARARASI FİNANSAL RAPORLAMA STANDARTLARI (UFRS/TFRS).....	14
FİNANSÇI OLMAYAN YÖNETİCİLER İÇİN FİNANS ve FİNANSAL ANALİZ	15
TÜRK TİCARET KANUNU'NA GENEL BAKIŞ VE ÖNEMLİ YENİLİKLER	16
COSO, İÇ DENETİM METODOLOJİSİ VE UYGULAMALARI.....	17
İÇ DENETİM RİSK DEĞERLENDİRME VE DENETİM PLANI	18
İÇ DENETİM KALİTE GÜVENCE VE GELİŞTİRME PROGRAMININ MODELLENMESİ.....	19
RİSKLERE DAYANIKLI KURUMUN OLUŞTURULMASI VE KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ.....	20
İÇ DENETİMDE PROFESYONEL İLETİŞİM VE MÜZAKERE TEKNİKLERİ.....	21
PROJE YÖNETİMİ METODOLOJİ VE UYGULAMA.....	21
BİLGİ TEKNOLOJİLERİ KONTROLLERİNE VE DENETİMİNE GİRİŞ	22
BİLGİ GÜVENLİĞİ VE DENETİMİ.....	23
SUİSTİMAL RİSKLERİ.....	24
MAKROEKONOMİK GÖSTERGELER İŞİĞİNDA TÜRKİYE EKONOMİSİNİ OKUMAK	25
KURUMSAL PERFORMANS YÖNETİMİ, YÖNETİM SİSTEMLERİ ve TEKNOLOJİLERİ	26
STRATEJİK PLANLAMA YÖNTEMLERİ ve UYGULAMALARI	28
BÜTÇELEME YÖNTEMLERİ ve UYGULAMALARI.....	29
EK 2 Proje Kapanış Raporu	31

TKİB TANITIM

Türk Kamu İşletmeleri Birliği, 26.12.1990 tarih ve 90/1327 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulmuş olup 3335 sayılı Uluslararası Nitelikteki Teşekküllerin Kurulması Hakkında Kanun'a uygun olarak faaliyetlerini sürdürmektedir.

Birliğimiz Avrupa Birliği Komisyonu tarafından 1965 yılında Sosyal Ortak olarak seçilen ve AB içindeki Kamu İktisadi Teşebbüsleri ve Kamu Hizmeti Veren Kuruluşlardan oluşan CEEP'in (Avrupa Kamu İşverenleri ve İşletmeleri Merkezi) 26 yıldır üyesidir.

Birlik Yönetim Kurulu Başkanlığı'nı EÜAŞ, Başkan Vekilliğini ETİMADEN İŞLETMELERİ ve Saymanlığı ise TİGEM yürütmektedir. Birliğin tüzüğünde de belirtilen belli başlı amaçları şöyledir:

► Avrupa ve Avrupa Birliği'ne paralel yapılaşmada Kamu İşletmelerinin durumlarını ve sorunlarını gözden geçirmek ve bu yapılaşmaya yardımcı olmak.

► Kamu İşletmelerini Avrupa seviyesinde temsil etmek ve Avrupa Birliği Kurumları ile devamlı ilişkiyi sağlamak ve bu amaçla Avrupa Kamu İşverenleri ve İşletmeleri Merkezi'ne (CEEP) üye olmak; Avrupa'nın yapılaşmasındaki gelişmeler ışığında Birliğe üye Kamu İşletmelerinin görüşlerini, tecrübelerini ve problemlerini aktarmak ve ortak çözüme ulaşmak için gerekli girişimlerde bulunmak, Avrupa Birliği içinde yer alan veya yer alacak olan Kurumlarda Kamu İşletmelerinin temsilini sağlamak,

► Kamu İşletmelerini Avrupa Birliğinin faaliyetlerinden, özellikle Kamu İşletmeleriyle ilgili olanlarından haberdar etmek,

► İşletmelerin faaliyetleriyle ilgili milli seviyede ve Avrupa seviyesinde Avrupa Kuruluşlarıyla ilişki kurmak ve ilişkileri geliştirmek,

► Türkiye'deki Kamu İşletmelerinin milli seviyede görüş ve sorunlarını tespit ve müzakere etmek, ilgili makamlara aktarmak, Türk Kamu İşletmeleri arasında işbirliği sağlamak,

► Birlik, Kamu İşletmelerinin kendi aralarındaki veya Üst kuruluşları ile ilgili olan problemleriyle ilgilenmez.

► Birlik olarak, kısaca değindiğimiz bu amaçları gerçekleştirmek için, her türlü çabayı gösterir ve uygun aracı kullanır.

Özellikle:

► Periyodik kongreler düzenler,

► Komiteler, çalışma grupları veya araştırma organları kurar,

► Bülten ve rapor düzenler ve yayımlar,

► Birliğin faaliyetlerini ve çalışmalarının sonuçlarını kamuoyuna aksettirecek her türlü takdimi yapar ve yaptırır,

► Üyeler arasında işbirliğini devam ettirmek için sosyal toplantılar düzenler,

► Seminer, konferans, sempozyum düzenler,

► Faaliyet alanlarıyla ilgili hususlarda yurt dışındaki organizasyonlara katılır,

► Avrupa Kamu İşverenleri ve İşletmeleri Merkezi (CEEP) faaliyetlerine katılır.

Avrupa Kamu İşverenleri ve İşletmeleri Merkezi nezdinde yapılan girişimler sonucu başlangıçta 14 büyük kuruluşun katılımı ile gerçekleşen birliğimize, ülkemiz ekonomisi içinde geçmişte olduğu gibi bugün de önemli bir yer tutan 23 kurum ve kuruluş üyesidir.

PwC TANITIM

PwC, tüm dünyada, toplumda güven oluşturmak ve önemli sorunlara çözüm üretmek amacıyla en üst düzey sektör uzmanlığı ile sunduğu denetim, vergi ve danışmanlık hizmetleri ile müşterilerine aradıkları değeri katmaktadır.

157 ülkede 208.000'i aşkın çalışanı ile PwC yeni bir yaklaşım ve pratik tavsiyeler üretmek üzere müşterileri ile düşünce, deneyim ve çözüm önerilerini paylaşır.

PwC 1981'den bugüne faaliyet gösterdiği Türkiye'de, İstanbul'da iki, Ankara'da, Bursa'da ve İzmir'de birer ofis olmak üzere toplam 5 ofiste, yaklaşık 1.500 kişilik profesyonel kadrosu ile Türk iş dünyasının aradığı değeri yaratmak için hizmet sunmaktadır.

PwC Türkiye üç temel faaliyet altında yapılandırmış olduğu denetim, vergi ve danışmanlık hizmetleri bölümleri ile geniş kapsamlı bir hizmet yelpazesi sunmaktadır. PwC Türkiye'nin vermiş olduğu temel hizmetlere aşağıda yer verilmiştir:

Denetim Bölümü:

- Bağımsız Denetim Hizmetleri
- Risk, Süreç ve Teknoloji Hizmetleri
- Finansal Kurumlar Risk ve Uyum Hizmetleri
- Bilgi Teknolojileri Risk Hizmetleri
- Bilgi Güvenliği ve Siber Güvenlik Hizmetleri
- Hazine ve Finansal Risk Yönetimi Hizmetleri
- Kurumsal Yönetim Hizmetleri
- Performans Güvence Hizmetleri
- İç Denetim ve Kontrol Hizmetleri
- Finansal Risk Yönetimi
- Finansal Raporlama ve Muhasebe Danışmanlığı Hizmetleri

Vergi Bölümü:

- Vergi Danışmanlığı
- Tam Tasdik
- Transfer Fiyatlandırması
- Dolaylı Vergi Hizmetleri
- Ar-Ge Hizmetleri
- Muhasebe ve Mali İşler Yönetim Hizmetleri
- İnsan Kaynakları Hizmetleri
- Sosyal Güvenlik Hizmetleri

Danışmanlık Bölümü:

- Strateji ve Yönetim Danışmanlığı
- Yeniden Yapılandırma Hizmetleri
- Ticari Anlaşmazlık Çözümleri ve Suistimal İncelemeleri
- Kurumsal Finansman Hizmetleri
- Şirket Birleşme ve Satın Alma Desteği
- Değerleme Hizmetleri

İÇ DENETİM EĞİTİM SÜRECİ

Hazine Müsteşarlığı'nca, Kamu İktisadi Teşebbüsleri ve Bağlı Ortaklıklarının 2015 yılına ait Genel Yatırım ve Finansman Programı hakkındaki Bakanlar Kurulu Kararının yürütülmesine ilişkin 15.01.2015 tarih ve 29237 sayılı uygulama tebliği ile Kamu İktisadi Teşebbüsleri tarafından iç denetim birim başkanı ve iç denetçilerin atanabilmesi için adayların belirlenmesi, eğitimi ve sınava tabi tutulmaları hususları düzenlenmiş ve iç denetçi aday adaylarının eğitilmeleri ve sınav yapılması konularında birliğimiz yetkilendirilmiştir.

Bu çerçevede, birlik olarak çalışmalara başlanmış olup, KİT'ler ve Bağlı Ortaklıklarından Tebliğde yayınlanan şartları taşıyan iç denetçi adaylarının listeleri istenmiştir.

Gelen listeler üzerinde gerekli çalışmalar yapıldıktan sonra, aday belirleme sınavının ÖSYM'ce yapılması kararlaştırılmış ve ÖSYM ile sınava ilişkin protokol 07.05.2015 tarihinde imzalanmıştır.

Protokol kapsamında, Mayıs ayında sınav ilanına çıkılmış ve sınavla ilgili süreçler birlik web sitesinde yayımlanmıştır.

Akabinde, 25 Temmuz 2015 tarihinde ÖSYM'ce sınav yapılmış, sınav sonuçları kurumlara iletilmiştir.

Eğitim yerinin seçiminde birçok kamu kuruluşunun eğitim tesisleri incelenmiş (Mekânın şehir merkezinden uzak olması, havaalanına yakın olması, eğitim için yeterli salonlarının ve diğer materyallerin yeterli olması, vb.) ve Büyük Anadolu Termal Hotel'de yapılması için anlaşma sağlanmıştır.

Eğitimi verecek firmaların seçiminde ise; kalitesine ve yeterliliğine inandığımız firmaların eğitim kadroları ve referansları incelendikten sonra, bu firmalardan 29.08.2015 tarihinde İstanbul'da sunumlar alınmış ve yapılan değerlendirme sonucunda PwC Türkiye firmasıyla çalışılmaya karar verilerek 07.10.2015 tarihinde sözleşme imzalanmıştır.

Söz konusu tebliğ çerçevesinde KİT Yönetim Kurulları, kuruluşlarının iç denetçi kadrolarının iki katı kadar iç denetçi adaylarının isimlerini birliğimize göndermişlerdir.

Bu listeler doğrultusunda eğitimin yürütüleceği sınıflar ve 4 grup halinde eğitim programı hazırlanmıştır. Aynı zamanda servis hizmet alımı yapılarak şehir merkezi ile otel arasında sabah-akşam servis araçları konulmuş, güzergahlar planlanarak eğitimle ilgili süreç web sitemizde yayımlanmıştır.

İç denetçi aday adayları eğitimi, 12 Ekim 2015 tarihinde yapılan açılış töreni ile başlatılmıştır.

12 Ekim 2015 tarihinde başlayan eğitimin süresinin 30 Kasım 2015 tarihinde son bulması planlanmıştır. Ancak, Hazine Müsteşarlığı ve eğitim firması ile yapılan görüşmeler sonucunda bir haftası staj olmak üzere eğitimin 11 Aralık 2015 tarihine uzatılmasının yararlı olacağı kararlaştırılmıştır. Eğitim programını tamamlayan iç denetçi adayları kendi kurumlarından iç denetçi adaylarıyla birlikte ekip olarak 30 Kasım - 4 Aralık 2015 tarihleri arasında 1 hafta süren bir staj çalışması gerçekleştirmiş ve staj kapsamında, her kurumun Mali İşler Dairesi ile ilgili bir değerlendirme yapmışlardır. Staj sırasında proje yönetimi ve diğer konularda edindikleri bilgileri içeren bir sunum hazırlamışlardır. Seçilen 8 ekip yaptıkları çalışmanın sonuçlarını 7 - 8 Aralık 2015 tarihlerinde T.C. Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı, TKİB ve PwC temsilcileri ile diğer iç denetçi adaylarına sunmuşlardır.

11 Aralık 2015 günü eğitime katılan adaylara sınav yapılmıştır. Sınav sonuçlarının birlik web sitesinden yayınlanması ve kurumlara iletilmesiyle de süreç tamamlanmıştır.

İÇ DENETİM EĞİTİM PROJESİ

PROJENİN AMACI VE ÖNEMİ

Projenin amacı, Kamu İktisadi Teşebbüsleri ve Bağlı Ortaklıkları tarafından istihdam edilecek olan iç denetçilerin eğitim programının tasarlanması, planlanması ve yürütülmesi program sonunda sınav yapılarak ilgili kurumlara bildirilmesini sağlamaktır.

Proje yasal bir gerekliliği yerine getirmek için yapılmaktadır. 30/9/2014 tarihli ve 2014/6842 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile yürürlüğe konulan Kamu İktisadi Teşebbüsleri (KİT) ve Bağlı Ortaklıklarının (BO) 2015 yılına ait Genel Yatırım ve Finansman Programı Hakkında Kararda belirtilen hükümlerin uygulanması amacıyla izlenecek usul ve esaslar ile istenecek bilgi ve belgelerin mahiyetini belirlemek için 15 Ocak 2015 tarih ve 29237 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan “2015 Yılına Ait Genel Yatırım ve Finansman Programının Uygulanmasına İlişkin Usul ve Esasların Belirlenmesine Dair Tebliğ”in 24.maddesi bu çalışmanın yasal dayanağını oluşturmaktadır. Bu tebliğ ile Hazine Müsteşarlığı, KİT ve BO'lara atanacak olan iç denetçilerin eğitim ve sınav faaliyetinin Türk Kamu İşletmeleri Birliği tarafından yapılmasına yasal dayanak sağlamaktadır.

Proje, TKİB üyeleri olan kamu sermayeli işletmelerin istihdam edeceği potansiyel iç denetçi adaylarının eğitim hizmetiyle işletmelerinin kurumsal denetim kapasitesinin gelişimine katkı sağlamayı hedeflemektedir. Eğitim, kamu sermayeli işletmelerin kurumsal yönetimi için en önemli yönetim aracıdır. Amaca uygun etkin bir denetim ise kurum içerisinde doğru konumlandırılması kadar nitelikli uzman insan kaynağına bağlı olacaktır. Bu proje ile, ihtiyaç duyulan nitelikli iç denetçi elemanını yetiştirmek amaçlanmaktadır.

• Günümüz iş dünyasında şirketlerin güvenli bir şekilde faaliyetlerini sürdürebilmesi, yeni düzenlemelere uyumluluğunun hızla sağlanması için denetim mekanizmalarının oluşturulmasını gerekli kılmaktadır. Yeni Türk Ticaret Kanunu ile başlayan süreçte, şirket Yönetim Kurullarının rol ve sorumluluklarını etkili bir şekilde yerine getirmesinde iç denetimin önemli ölçüde faydalar sağlayacağı beklenmektedir. İlgili mevzuatlarında basiretli tüccar gibi davranması beklenen kamu sermayeli işletmelerin üst yönetimleri, işletmelerin kurumsal yönetim kalitesi ve sağlıklı çalışabilmesi için iç denetim faaliyetinin varlığı ve profesyoneller tarafından icra edilmesi zarureti yasal sorumlulukları arasındadır. Yönetim Kurulu, şirketin faaliyetleri hakkında bilgi sahibi olmak ve işlemlerin seyrini izlemek için komite ve komisyonlar kurmasının yanı sıra bağımsız ve objektif bir güvenceye ihtiyaç duyacaktır. Bu konuda en etkin desteği, ana görevi bir kurumun faaliyetlerini geliştirmek ve onlara değer katmak amacını güden bağımsız ve objektif bir güvence ve danışmanlık faaliyeti olan “İç Denetim” fonksiyonu vasıtasıyla alabileceği açıktır. Kurumların işleyiş, raporlama ve dolayısıyla karar alma süreçlerinin bir iç denetim fonksiyonu ile güvence altına alınması, kurumsal sürdürülebilirlik açısından önem taşımaktadır.

Kısaca, iç denetimin işletme yönetimlerine ana katkıları şunlardır:

- Yönetim Kurulu adına gözetim ve denetim faaliyetlerinin yürütülmesi ve sonuçlarının Yönetim Kurulu dikkatine raporlanması,
- Bu denetim faaliyetlerinin dünyaca kabul görmüş uluslararası iç denetim standartlarına uyumlu hale getirilerek kamu sermayeli işletmelerin küresel pazardaki denetim standartlarına uyum sağlaması,
- Risklerin erken teşhisi ve gerekli önlemlerin zamanında alınması için işlevini üstlenmesi, işletmelerdeki iç denetim birimlerince yerine getirilecektir.

İç denetim¹; kurum ve kuruluşlarda yönetsel hesap verebilirliğin yerleşmesine çok büyük katkı sağlamaktadır. Risk yönetiminin bir parçası olarak önleyici niteliği bulunmaktadır. Kurumsal yönetim kalitesini geliştirir, kurumsal değeri yükseltir. Pay ve menfaat sahipleri için güvence sağlar. Kurumsal itibarın sigortasıdır.

TKİB tarafından yürütülecek olan eğitim ve sınav hizmeti sonrasında işletmelerde istihdam edilecek olan iç denetçilerin sağlayacağı fayda ve katkılar şu şekilde özetlenebilir:

- Toplu bir eğitim programı organize ederek her işletmenin ihtiyaç duyduğu iç denetçiyi kendi başlarına yapmanın zorluklarını (ders programı ve içeriği geliştirmek, içerik belirlemek, eğitmen temin etmek, izlemek, değerlendirme vs.) elimine etmek,
- Kamu sermayeli işletmelerin kendilerine özgü durumlarını (diğer kamu kuruluşlarından ve özel sektör işletmelerinden farkları) göz önüne alarak eğitim programının amaca uygun düzenlenebilme imkânı sağlamak,
- İşletmelerin ihtiyaç duyduğu nitelikli iç denetçi eğitimleri sonrası sınavlarının yapılması ile profesyonel bir başarı değerlendirme ve sertifikalandırma yoluyla istihdama hazır eleman yetiştirmek,
- Birlikte hareket etmenin sağlayacağı eğitim ve sınav maliyetlerini düşürmek,
- Birlikte hareket etmenin sağlayacağı güçle ulusal ve uluslararası çevrelerden en iyi eğitmenleri temin etmek,
- Eğitimin içeriği, kalitesi, devamlılığı vb. hususları paydaş işletmeler adına takip etmek ve yüksek standartlarda gerçekleşmesini temin etmek,
- Birliğe üye işletmeler adına ortak bir platform geliştirmek ve bilgi ve deneyim birikimi sağlamanın önünü açmak,
- İlerleyen zamanlarda iç denetçilerin yeniden eğitilmesini sağlayacak altyapı, birikim ve deneyim kazanmak,
- İç denetim ile ilgili çevreler (ulusal ve uluslararası resmi veya sivil kurumlar) ile işletmeler adına görüşmeler yapmak ve onların bilgi, deneyim ve desteklerini işletmelere aktarmak,
- Söz konusu çevreler ile işbirliği imkânları için zemin oluşturmak.

PROJENİN HEDEFLERİ

Projenin hedefleri şu şekildedir:

- Proje amacına ulaşılması için ilgili faaliyetlerin etkin bir şekilde planlanması ve yürütülmesi.
- İlgili mevzuat gereği TKİB'nin sorumluluğunda olan Kamu Sermayeli İşletmelerin iç denetçi adaylarının yetiştirilmesi konusunda uygun ve uygulanabilir eğitim müfredatının belirlenmesi.
- Hedef kitle işletmelerin beklentilerine uygun nitelikte eğitimcilerin belirlenmesi.
- Eğitimin ölçme ve değerlendirmesinin yapılarak eğitim sonuçlarında maksimum fayda hedefinin elde edilmesi.
- Aday belirleme ve eğitim sonrası değerlendirme sınavının sistemli ve güvenilir bir şekilde gerçekleştirilmesi.

1. Türkiye İç Denetim Enstitüsü Derneği, Yeni TTK ve İç Denetime İlişkin Düzenlemeler Hakkında Görüş-Öneriler, 2012. (tide.org.tr)

PROJENİN KAPSAMI

Projenin kapsamında şu ana faaliyetler yer almaktadır:

- Eğitim programının hazırlanması,
- Eğitimcilerin belirlenmesi,
- Eğitime katılacak personelin belirlenmesi,
- İç denetçi eğitiminin yürütülmesi.
- Eğitim sonrası değerlendirme sınavının yapılması
- Eğitim ve sınav sonucunun TKİB ve ilgili KİT'lere raporlanması.

PAYDAŞLAR

Aşağıda tanımlanan paydaşlarla müzakerelerin yürütülmesi ve mutabakat metinlerinin oluşturulması gerekmektedir. Proje kapsamında katılımı sağlanacak paydaşlar şunlardır:

- Hazine Müsteşarlığı
- Eğitimde işbirliği sağlanacak kurum ve kuruluşlar
- KİT ve Bağlı Ortaklıklar:

KAMU İKTİSADİ TEŞEBBÜSLERİ	BAĞLI ORTAKLIKLAR
1- Boru Hatları ile Petrol Taşıma A.Ş. 2- Çay İşletmeleri Genel Müdürlüğü 3- Devlet Hava Meydanları İşletmesi 4- Devlet Malzeme Ofisi 5- Elektrik Üretim A.Ş. 6- Et ve Süt Kurumu 7- Eti Maden İşletmeleri 8- Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğü 9- Makina ve Kimya Endüstrisi Kurumu 10- Tarım İşletmeleri Genel Müdürlüğü 11- Toprak Mahsulleri Ofisi 12- T.C. Devlet Demiryolları İşletmesi 13- Türkiye Elektrik İletim A.Ş. 14- Türkiye Elektrik Ticaret ve Taahhüt A.Ş. 15- Türkiye Elektromekanik Sanayi 16- Türkiye Kömür İşletmeleri Kurumu 17- Türkiye Petrolleri A.O. 18- Türkiye Taşkömürü Kurumu	1- Türkiye Demiryolu Makinaları Sanayii A.Ş. 2- Türkiye Lokomotif ve Motor Sanayii A.Ş. 3- Türkiye Vagon Sanayii A.Ş.

PROJE İŞ PAKETLERİ

Projenin amacına ulaşmasına yönelik olarak proje kapsamında tanımlanan ana faaliyetlerin gerçekleştirilmesi için proje sürecinde birtakım alt faaliyetler belirlenmiştir. Bu alt faaliyetler, projenin uygulanması sürecinde gerçekleştirilecek olan işlem ve aktiviteleri içeren iş paketleri şeklinde tasarlanmıştır:

İŞ PAKETİ 1: HAZIRLIK ÇALIŞMALARI VE PAYDAŞLARLA MUTABAKAT

a) Proje ekibinin tanımlanması:

Proje ekibi, TKİB adına proje faaliyetlerinin koordinasyonu ve yönetiminden sorumludur. Proje ekibi TKİB Yönetim Kurulu tarafından belirlenecek ve TKİB içinden ve dışarıdan profesyonel kişilerden oluşacaktır. Proje ekibi, proje ile ilgili koordinasyon ve yürütülmesinde TKİB Yönetim Kurulu'na karşı sorumlu olarak düzenli bir şekilde bilgilendirmede bulunacaktır.

b) TKİB web portalında gerekli çalışmaların yürütülmesi:

TKİB web portalında proje konusu ile ilgili bölüm açılarak proje ile ilgili tanıtım faaliyetleri, eğitim ile ilgili duyurular ve sınav sonuçlarına ilişkin bildirimlerin elektronik ortamda yapılmasına imkan sağlanacaktır.

c) Paydaşlarla görüşmeler ve mutabakat metinlerinin imzalanması:

Projenin paydaşlarının yazılı olarak bilgilendirilmesi sonrası karşılıklı mutabakatların yapılması bağlamında gerekli görüşme ve çalışmaların yürütülmesidir.

d) Sınav ve eğitim organizasyonuna yönelik altyapı hazırlıkları:

Sınav ve eğitimlerin düzenleneceği mekanların belirlenmesi, ilgili duyuru ve bilgilendirme süreçlerinin tanımlanması.

TKİB tarafından belirlenen eğitim yeri ve zamanı, eğitim programının başlamasından en az bir hafta önce, TKİB'nin internet sitesinde duyurulur ve yazılı olarak Kamu İktisadi Teşebbüslerine ilgili personele duyurulmak üzere gönderilir.

İŞ PAKETİ 2: ADAY BELİRLEME SINAVI & EĞİTİME KATILACAKLARIN BELİRLENMESİ

a) KİT'lerden sınava girecek aday listelerinin alınması:

İlgili tebliğ çerçevesinde, Kamu İktisadi Teşebbüsleri tarafından iç denetçi olarak atanacaklarda şu şartlar aranmaktadır:

1. Lisans mezunu olma,
2. En az beş hizmet yılını doldurma,
3. Aşağıda belirtilen sertifikalarından birine sahip olma:

a) Kamu İç Denetçi Sertifikası,

b) CIA (Certified Internal Auditor),

- c) CISA (Certified Information System Auditor),
- ç) CCSA (Certification in Control Self-Assessment),
- d) CGAP (Certified Government Auditing Professional),
- e) CFSA (Certified Financial Services Auditor) ve
- f) CRMA (Certification in Risk Management Assurance)

İç denetim birim başkanı ve iç denetçiler için aranan şartları haiz olan; tercihen ilgili Kamu İktisadi Teşebbüsünde çalışanlar arasından; kıdem, bilgi ve tecrübe düzeyi dikkate alınarak ilgili Kamu İktisadi Teşebbüsleri ve Bağlı Ortaklıkları Genel Müdürü'nün teklifi üzerine Yönetim Kurulu tarafından atanır.

Yukarıda belirtilen sertifikalardan birine sahip yeterli sayıda iç denetçi atanamaması durumunda; sertifika dışındaki şartları haiz Kamu İktisadi Teşebbüsleri ve Bağlı Ortaklıkları personeli arasından iç denetim eğitimine tabi tutulacak iç denetçi adayları, birlik tarafından yapılacak veya birlik tarafından sınav konusunda yetkin kurum ve kuruluşlara yaptırılacak aday belirleme sınavı ile belirlenir.

b) Eğitime Katılacakları Belirleyecek Sınavın Düzenlenmesi:

Aday belirleme sınav konuları ve sınava ilişkin başarı koşulları, sınavdan 100 puan üzerinden asgari 50 puan almak, sınavın alan esaslı yapılması durumunda ise her bir alan için sınavdan 100 puan üzerinden 50 puan almak kaydıyla Birlik tarafından belirlenir ve sınava ilişkin ayrıntılı bilgilendirme TKİB internet süresinde duyurulur.

c) Sınav Sonuçlarının Yayınlanması ve İşletmelere Bildirimi:

TKİB tarafından yapılacak veya yetkin bir kuruma yaptırılacak sınavlarda taban puanlar üzerinden başarılı olanlar TKİB internet sitesinde duyurulur. Sınav sonuçları Kamu İktisadi Teşebbüsleri ve Bağlı Ortaklıklarına ayrıca gönderilir.

İŞ PAKETİ 3: İÇ DENETÇİ EĞİTİMİNİN DÜZENLENMESİ

a) Eğitim Müfredatının Hazırlanması:

Eğitim süresi iki aydan az olmamak üzere belirlenir. TKİB, eğitim programının bir bölümünün uygulamalı eğitim şeklinde yapılmasına karar verebilir ve bu eğitim süresi toplam eğitim süresi içerisinde değerlendirilebilir.

Eğitim müfredatı EK 1'de sunulmaktadır.

b) Eğitimcilerin Belirlenmesi / İnsan Kaynağı Planlaması:

Eğitim müfredatına uygun nitelikte eğitmen/uzmanların belirlenmesi.

Bu konuda iş gereklerinin belirlenerek buna göre eğitim/uzman veri tabanının hazırlanması ve eğitim organizasyonuna uygun olarak görevlendirmelerin gerçekleştirilmesi.

İŞ PAKETİ 4: EĞİTİM SONU DEĞERLENDİRME SINAVININ DÜZENLENMESİ VE ATAMA İŞLEMLERİ

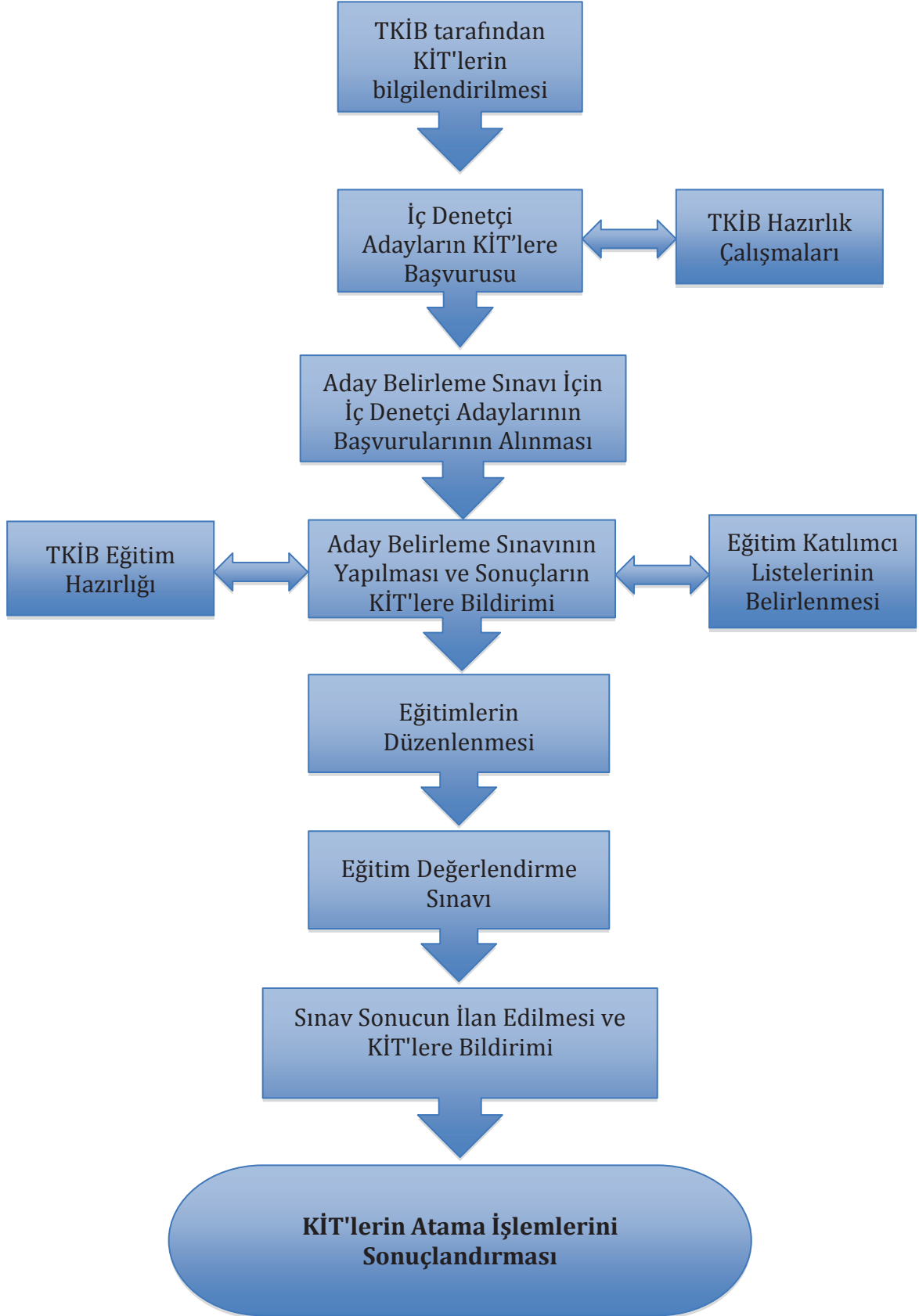
- ▶ Eğitim tamamlandıktan sonra eğitim değerlendirme sınavı düzenlenir. TKİB tarafından sınav Ankara’da eğitimin gerçekleştirildiği yerde yaptırılacaktır.
- ▶ Sınava ilişkin başarı koşulları sınavdan 100 puan üzerinden asgari 50 puan almak, sınavın alan esaslı yapılması durumundan ise her bir alan için sınavdan 100 puan üzerinden asgari 50 puan almak kaydıyla Birlik tarafından belirlenir ve sınava ilişkin ayrıntılı bilgilendirme TKİB internet sitesinden yapılır.
- ▶ Sınav sonucunda başarılı olanlar TKİB internet sitesinde duyurulur. Her bir Kamu İktisadi Teşebbüsüne ise kendi personeline ilişkin sınav sonuçları ayrıca iletilir.
- ▶ Eğitim programına mazeretsiz beş günden fazla süreyle katılmamış olan adaylar sınava alınmayacaktır.

SÜREÇ VE ZAMAN PLANLAMASI

Aday belirleme sınavı konuları TKİB tarafından belirlenecektir. Sınav duyurusu, TKİB internet sitesinde yapılır ve yazılı olarak personele duyurulmak üzere Kamu İktisadi Teşebbüslerine gönderilir. İç denetçi eğitimine katılacak adayları belirleme sınavı kuruluşlarca teşkilatlarına duyurulur.

Kamu İktisadi Teşebbüsleri, sınavda başarılı olmuş personel arasından, görevde yükselme ve ünvan değişikliği yönetmeliklerinde belirledikleri iç denetimin öncelikli liyakat ve ihtisas alanlarını, öğrenim, hizmet ve yeterlilikle ilgili diğer şartları da esas alarak gerekli değerlendirmeyi yapar. Değerlendirme sonucunda; boş iç denetçi kadro sayısının iki katına kadar personel Yönetim Kurulunca belirlenerek iç denetçi eğitimine katılmak üzere Birliğe bildirilir. İç denetçi kadro ihdası yapılmamış Kamu İktisadi Teşebbüslerinde ise Yönetim Kurullarınca belirlenerek TKİB’e bildirilir.

SÜREÇ HARİTASI



ZAMAN PLANLAMASI:

Faaliyet	Mart2015	Nis2015	May2015	Tem2015	Ağus2015	Eyl2015	Eki2015	Kas2015	Ara2015
İş Paketi 1	Hazırlık Çalışmaları								
İş Paketi 2				Aday Belirleme Sınavı Eğitim Katılımcılarının Belirlenmesi					
İş Paketi 3							İç Denetçi Eğitiminin Düzenlenmesi		
İş Paketi 4									Değerlendirme Sınavı ve Atama İşlemleri

ÖNERİLEN PERFORMANS KRİTERLERİ

- Eğitim sonrası sınavda başarılı olan kişi sayısı / Toplam katılımcı sayısı
- Eğitimlerin planlanan süreden maksimum +5 iş günü sapma ile tamamlanması
- Eğitim memnuniyet anketinden %85 ve üzeri bir ortalama elde edebilmek
- Eğitim değerlendirme formlarında ortalama eğitim memnuniyetinin %75 ve üzeri olması



EK 1: EĞİTİM MÜFREDATI

Eğitimin yapılandırılmasında, KİT'lerin özel durumları (mevzuat, yönetim, organizasyon yapısı, vb.) göz önüne alınacaktır. Bu sebeple, eğitimlerde görevlendirilecek eğitmenler, KİT'lere ilişkin özel bir oryantasyon programına tabi tutulacaktır.

KİT'lerin sektörel özellikleri esas alınarak, eğitim metodolojisinde teorik bilgi yanı sıra, pratik uygulamalara da yer verilecektir.

AÇILIŞ

Yarım Günlük Açılış Programı:

Aday Belirleme Sınavında Başarılı Olanların katılımının sağlanacağı yarım günlük program.

Konuşmacılar:

- İbrahim ÖZİŞİK, TİDE
- Murat SANCAR, PwC
- Fehmi OKUMUŞ, TKİB Başkan Vekili, ETİMADEN Genel Müdür Yrd.
- Ahmet GENÇ, Hazine Müsteşarlığı Müsteşar Yrd.



EĞİTİM KAPSAMI

1- MUHASEBE VE ULUSLARARASI FİNANSAL RAPORLAMA STANDARTLARI (UFRS/TFRS) (3 Gün)

- √ Kurumsal ve Finansal Raporlama Alanında Yeni Dönem
 - Uluslararası Finansal Raporlama Standartları vs. Türkiye Muhasebe Standartları
 - Şirketler Topluluğu Kavramı ve Konsolide Hesap Sistemi
- √ Finansal tablolar ve dipnotlar
 - Finansal tabloların sunumu
 - Bilanço
 - Gelir tablosu
 - Nakit akım tablosu
 - Bilanço tarihinden sonra ortaya çıkan olaylar
 - İlişkili taraflar
 - Satış amacıyla elde tutulan duran varlıklar ve durdurulan faaliyetler
 - Faaliyet bölümleri
- √ Konsolidasyon (genel hatlarıyla)
- √ Varlıklar
 - Stoklar
 - Maddi duran varlıklar
 - Maddi olmayan duran varlıklar
 - Yatırım amaçlı gayrimenkuller
- √ Yükümlülükler
 - Karşılıklar ve yükümlülükler
 - Vergi muhasebesi
 - Çalışanlara sağlanan faydalar
- √ Kar - zarar ve özsermaye
 - Hasılat
 - Hisse başına kazanç
- √ Finansal enstrümanlar (genel hatlarıyla)
 - Türev olmayan finansal varlıklar
 - Borçlanma maliyetleri
 - Kiralama işlemleri
- √ Uygulamalı vaka çalışması

2-FİNANŞCI OLMAYAN YÖNETİCİLER İÇİN FİNANS ve FİNANSAL ANALİZ (2 gün)

- Muhasebe nedir? Neden önemlidir?
- Genel Hatlarıyla Muhasebe İlkeleri
 - Genel Kabul Görmüş Muhasebe İlkeleri
 - Dünya'daki ve Türkiye'deki gelişmeler
 - Yönetim Muhasebesi
- Temel finansal tablolar ve finansal tablo ilkeleri
- Finansal tablo analizi
 - Yatay Analiz
 - Dikey Analiz
 - Rasyo Analizi
- Uygulamalı örnekler
- İşletme sermayesi ve işletme sermayesi stratejileri
- Finansal riskler ve yönetim teknikleri

Denetim Düzenindeki Reformcu Değişiklikler

- Bağımsız Denetim ve Denetimin Konusu
- Denetçinin Bağımsızlığı
- Türkiye Denetim Standartları ve Türkiye Denetim Standartları Kurulu
- Denetime Tabi Şirketler
- Denetçi Görüşü ve Görüş Türüne Bağlı Sonuçlar
- Sır Saklama Sorumluluğu
- Şirket ve Denetçi Arasında Görüş Ayrılıkları

3- TÜRK TİCARET KANUNU'NA GENEL BAKIŞ VE ÖNEMLİ YENİLİKLER (0.5 gün)

Yeni Türk Ticaret Kanunu'na Genel Bakış

Türk Ticaret Hukuku'nda Yeni Bir Açılım: Kurumsal Yönetim

- Şeffaflık, Adillik, Hesap Verebilirlik, Sorumluluk
- Profesyonel Yönetim Kurulu
- Şirket Organları Arasında İşlevlerin Ayrılığı Prensipleri

Yeni Kanun'un Şirketler Hukukundaki Ortak Kurumlara İlişkin Getirdiği Yenilikler

- Sermaye Şirketlerinin İnternet Sitesi Açma ve Bilgi Sağlama Zorunluluğu
- Tek Pay Sahipli Anonim Şirket ve Tek Ortaklı Limited Şirket Kurabilme İmkânı
- Anonim ve Limited Şirketlerde Esas Sözleşme Hükümleri
- Şirketler Topluluğu
- Şirketlere İlişkin Yapısal Değişiklikler: Bölünme, Birleşme, Devralma
- Şirkete Karşı Borçlanma Yasağı
- Şirketlerin Denetimi
- Elektronik Ortamda Genel Kurul ve Yönetim Kurulu

Anonim ve Limited Şirket Düzenlemelerine İlişkin Değişiklikler

I. Anonim Şirketlere İlişkin Değişiklikler

- Anonim Şirketin Kuruluşu
- Kapalı, Halka Açık ve Borsa Anonim Şirketi
- Anonim Şirkette Sermaye ve Paylar
- Bir Anonim Şirketin Kendi Hisse Senetlerini İktisap veya Rehin Olarak Kabul Etmesi
- Yönetim Kuruluna İlişkin Değişiklikler
- Genel Kurula İlişkin Değişiklikler
- Sermaye Artırımı

II. Limited Şirketlere İlişkin Değişiklikler

- Sermaye
- Diğer Değişiklikler

III. Şirket Yönetici ve Ortaklarının Sorumluluğu

- Anonim Şirketlerde Sorumluluk Halleri
 - a) Hukuki Sorumluluk
 - b) Cezai Sorumluluk
- Limited Şirketlerde Sorumluluk Halleri

Mali İşler ve Raporlama Çerçevesinde Yönetim Kurulunun Devredilemez Sorumlulukları

- İç Kontrol Sistemi
- İç Denetim Mekanizması
- Finansal Planlama

Riskin Erken Saptanması ve Yönetimi

Yeni Kanun'daki Diğer Çağdaş Açılımlar

4- COSO, İÇ DENETİM METODOLOJİSİ VE UYGULAMALARI (2 gün)

1. Risk ve Kontrol

- Risk, risk yönetimi, kontrol, iç kontroller, iç kontrol sistemi
- COSO iç kontrol çerçevesi
- COSO'daki başlıca kavramlar ve uygulanması

2. İç Denetime Giriş

- İç denetim nedir? İç kontrol ve iç denetim sistemleri, tanımları, uygulamaları ve farkları
- Uluslararası iç denetim standartları ve mesleki uygulama çerçevesi
- İç denetim - iç kontrol ilişkisi
- İç denetim döngüsü

3. İç Denetim Metodolojisi

- Risk değerlendirmesi
- Stratejik iç denetim planının hazırlanması
- Denetim planlaması ve kapsam
- Denetimin gerçekleştirilmesi, risk ve kontrollerin belirlenmesi, denetim ve kontrol testlerinin uygulanması, bulguların elde edilmesi
- Raporlama ve önerilerin geliştirilmesi
- Kapama ve takip mekanizması
- İç denetim rol ve sorumlulukları
- Toplam kalite yönetiminde iç denetimin rolü
- Çalışma kağıtları ve dokümantasyon

4. Vaka Çalışması

5- İÇ DENETİM RİSK DEĞERLENDİRME VE DENETİM PLANI (1 gün)

- Risk ve Risk Değerlendirmesine Giriş
 - İç Denetimin Kurumsal Risk Yönetimindeki Rolü
 - İç denetimin risk yönetimi ile ilgili alabileceği görevler
 - İç denetimin risk yönetimi ile ilgili yapmaması gerekenler
 - İç Denetim Risk Değerlendirme Metodolojisi
 - Riske Dayalı Planlama – Denetim Evreni
 - Risk İştahı
 - Risk Yönetimi Metodolojisi
 - Risklerin Belirlenmesi, Ölçümlenmesi
 - Risklerin İzlenmesi ve Takibi
 - Risk Bazlı İç Denetim Planının Oluşturulması
 - Vaka Çalışması
- Örnek bir süreç üzerinden risk değerlendirme çalıştayının gerçekleştirilmesi
- Vaka Çalışması
- Örnek bir denetim evreni üzerinden, kaynakları daha önceden tanımlanmış bir iç denetim birimi için yıllık denetim planının hazırlanması

6 - İÇ DENETİM KALİTE GÜVENCE VE GELİŞTİRME PROGRAMININ MODELLENMESİ

(2 gün)

- İç Denetim Kalite Güvence Değerlendirme Çalışmalarına Kısa Bakış
 - Kalite Güvence Geliştirme Programı (KGGP)
 - Uluslararası İç Denetim Standartları
 - IIA Uygulama Önerisi Standart 1300, 1310, 1311 İç Değerlendirmeler, 1312-1&2 Dış Değerlendirmeler
 - Genel Kalite Güvence Geliştirme Programı Çerçevesi
 - İç Denetim Yöneticisinin Kalite Güvence Kapsamındaki Rolü
 - Kalite Güvence Geliştirme Programı Kritik Başarı Faktörleri
- Kalite Değerlendirme Çalışmasının Planlanması
 - Amaç ve Kapsamın Belirlenmesi
- Kalite Değerlendirme Çalışmasının Gerçekleştirilmesi (Saha Çalışmaları)
 - Kalite Değerlendirme Uygulama Çerçevesi
 - Denetim Uygulamalarının Etkinliği
- Planlama
- İç Denetim Risk Değerlendirmesi
- Yıllık ve Operasyonel Denetim Planlaması
- Detaylı iş ve görev dağılımları
- İç Denetim Rehberi
 - İnsan Kaynağı
- İş Gücü Planlaması
- Profesyonel Gelişim ve Eğitim Faaliyetleri
 - Organizasyonel Yapı
- Misyon ve Vizyon
- Strateji
- Organizasyon, görev ve sorumluluklar
 - Bilgi Teknolojileri
 - İletişim ve Raporlama
 - Faaliyetlerin Gerçekleştirilmesi
 - Performans Göstergeleri
 - Anket ve Görüşmeler

- Kalite Değerlendirme Çalışmasının Raporlanması
- Vaka Çalışması - İki farklı etkinlik seviyesindeki iç denetim birimlerinin kalite değerlendirme çalışmasının gruplar tarafından gerçekleştirilmesi

7 - RİSKLERE DAYANIKLI KURUMUN OLUŞTURULMASI VE KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ (1 gün)

- Yönetim Kurulu'nun riskin erken saptanması ve gözetimi konusundaki sorumlulukları
- Stratejik planlama, risk yönetimi, iç kontrol ve iç denetim ilişkisi
- Riskin tanımı
- Risk türleri (Stratejik, finansal, operasyonel, dış çevre riskleri, uyum riskleri, proje riskleri,vs.)
- Riskin tehdit ve fırsat boyutu
- Kurumsal risk yönetimi nedir, geleneksel risk yönetiminden farkı nedir?
- Kurumsal risk yönetiminin getirileri nelerdir?
- Stratejik planlamada kurumsal risk yönetiminin önemi
- Mevcut risk yönetimi faaliyetlerinin (proje risk yönetimi, bilgi güvenliği riskleri yönetimi, vs.) kurumsal risk yönetimine entegre edilmesinin önemi
- Kurumsal risk yönetimi çalışmaları ne durumlarda başarısız olur, başarı için kritik faktörler nelerdir?
- Türk Ticaret Kanunu'na göre kurumsal risk yönetimi
- Türk Ticaret Kanunu, SPK kurumsal yönetim ilkeleri ve iyi uygulamalar ışığında risklerin erken saptanması ve yönetimi komitesinin oluşumu ve görevleri
- Risklerin erken saptanması ve yönetimi komitesine raporlama konu başlıkları
- Kurumsal risk yönetiminde rol ve sorumluluklar – insan kaynağı, süreç ve teknoloji boyutlarıyla etkin kurumsal risk yönetimi
- Kurumsal risk yönetimi çerçevesi ve adımlara genel bakış
- Risk değerlendirmesi ve aksiyon planlaması
- Kurumsal risk yönetimi olgunluk modeli
- Kurumsal risk yönetimi çalışmaları ile iç denetim çalışmalarının etkileşimi

8- İÇ DENETİMDE PROFESYONEL İLETİŞİM VE MÜZAKERE TEKNİKLERİ (1 gün)

EĞİTİM PROGRAMI İÇERİĞİ:

- Etkin İletişim İçin Gerekli Temel Değerler
- İç Denetçinin Profesyonel Davranış Yetkinlikleri
- İç Denetim Yaşam Döngüsünde İletişim
- Sürdürülebilirlik ve Müzakerede karşılıklı kazanç
- Başarılı müzakere nedir?
- Başarılı bir müzakere için temel faktörler
- Vaka Çalışması
- Deneyimlerin Paylaşımı

9- PROJE YÖNETİMİ METODOLOJİ VE UYGULAMA (2 gün)

EĞİTİM PROGRAMI İÇERİĞİ:

- Proje ve proje yönetimi nedir?
- Proje yönetim planının oluşturulması
- Proje yönetim ekibinin oluşturulması
- Proje kapsamının belirlenmesi
- Proje zaman planlamasının gerçekleştirilmesi ve izlenmesi
- Proje bütçesinin oluşturulması ve izlenmesi
- Proje kaynak planlaması
- Risk planlaması ve yönetimi
- Proje iletişim yönetimi
- Tedarik ve bilgi paylaşımı süreçlerinin izlenmesi ve değerlendirilmesi
- Profesyonellik ve Kurum etik değerlerine uygunluğun izlenmesi ve değerlendirilmesi
- Proje çıktılarının izlenmesi ve değerlendirilmesi
- Proje kapanışı

10- BİLGİ TEKNOLOJİLERİ KONTROLLERİNE VE DENETİMİNE GİRİŞ (2 gün)

EĞİTİM PROGRAMI İÇERİĞİ:

- BT denetimine giriş
- COSO, kontrol, risk ve denetim kavramları
- BT yönetiřimi
- BT’den kaynaklanabilecek riskler
- BT genel kontrolleri
- Bilgisayar operasyonları
- Programlara ve veriye eriřim (güvenlik)
- Program deęiřiklikleri
- Sistem geliştirme
- COBIT, ITIL, ISO27001 ve diğer BT Yönetim Standartları
- Türkiye’de BT ile ilgili yasal mevzuat
- Katılımcıların tecrübeleri ve karşılaştıkları sorunların tartişılması

11- BİLGİ GÜVENLİĞİ VE DENETİMİ (1 gün)

- Bilgi Nedir?
- Bilgi Güvenliği Nedir?
- Bilgi Güvenliği Riskleri Nedir?
- Güvenlik Teknolojileri Temel Bilgiler ve Kavramlar
 - Bilgisayar Mimarisi
 - Ağ Teknolojileri
 - Firewall
 - IPS
 - NAC
 - DLP
 - Log Yönetimi
- Risk Belirleme ve Değerlendirme
- Varlık Belirleme ve Sınıflandırma
- Kullanıcı Hesap ve Kimlik Yönetimi
- Fiziksel Güvenlik Yönetimi
- Bilgi Güvenliği Standartları
 - ISO27001
 - PCI DSS
- Bilgi Güvenliği Denetimi

Eğitim kapsamında ele alınan Bilgi Güvenliği konuları için;

- Süreç ve süreç hedeflerinin tanıtımı,
- Süreçler için ne tür kontroller oluşturulması gerektiği ve örnek kontroller,
- Sürecin denetiminde dikkat edilmesi gerekli konular hakkında katılımcıların bilgilendirilmesi hedeflenmektedir.

12- SUİSTİMAL RİSKLERİ (3 gün)

Suistimal Riski Yönetimine Giriş

- Suistimal tanımı ve teorisi
- PwC Küresel Ekonomik Suçlar Araştırması (Ana bulgular, istatistikler ve önemli suistimal riskleri)
- Önemli suistimal risklerine ilişkin örnekler
- PwC Suistimal risk sınıflandırması

PwC Suistimal çemberi ışığında suistimal risk yönetimi teorisi

Finans Sektöründe Çalışanlar İçin Kara Paranın Aklanması İle Mücadele

- Kara paranın aklanmasına giriş
- Önemli kara paranın aklanmasını önleyici kontroller – müşteri geçmiş araştırmaları, müşterini tanı ilkesi, işlemlerin izlenmesi
- Küresel ve yerel kara paranın aklanması mevzuatı ve mevcut düzenlemeler
- Kara paranın aklanması konusunda mevcut cezalar
- Şüpheli işlem bildirimini

Yolsuzluk ve Rüşvet Farkındalığı

- Rüşvet ve yolsuzluğun tanımı ve teorisi
- Rüşvet ve yolsuzlukla ilgili ulusal ve uluslararası mevzuat
- Şirketlerin karşı karşıya kalabilecekleri cezalar ve diğer riskler
- Rüşvet ve yolsuzluk fonlarının gizlenmesi

İhbar Hatlarının Kurulması ve Yönetilmesi

- Raporlama sistemlerine genel bakış
- İhbar hatları neden kurulmalı?
- İhbar hatlarında yer alması gereken ana unsurlar
- Küresel en iyi uygulamalara örnekler

Soruşturma ve Bilgisayar İncelemelerine Giriş

- Suistimal teorisi ve suistimal risklerine genel bakış
- İnceleme sürecinin genel yönetimi
- Analitik inceleme yöntemleri
- Adli bilişim çözümlerinin etkin kullanımı
- Sorgulama ve mülakat teknikleri
- Vaka çalışmaları

13- MAKROEKONOMİK GÖSTERGELER İŞİĞİNDA TÜRKİYE EKONOMİSİNİ OKUMAK (1 gün)

- Ekonomik Göstergeler: En temel makroekonomik göstergeler nedir?
- İş dünyasına yönelik olarak çıkartılacak anlam ve yorumlar nelerdir?
- Ekonomik Aktivite ve İstihdam
 - Gayri Safi Yurt İçi Hasıla
 - Sanayi üretimi
 - İstihdam Piyasası Yapısı ve İşsizlik
- Enflasyon, Dış Denge ve Finansal Piyasalar
 - TÜFE, ÜFE ve Çekirdek Enflasyon Göstergeleri
 - Faiz, Döviz Gelişmeleri
 - Finansal Büyüklükler (kredi, mevduat stoku vb.)
 - Ödemeler Dengesi, Reel Döviz Kuru ve Dış Borç
 - Cari Denge
 - Sermaye Dengesi
 - Reel Döviz Kuru Dinamikleri
 - Dış Finansman
 - Dış Borç
- Mali Durum ve Kamu Borcu
 - Merkezi Yönetim Bütçesi Göstergeleri (bütçe dengesi, faiz dışı denge vb.)
 - Borç Dinamikleri
- Türkiye ve Dünya Ekonomisinde Son Gelişmeler, Değerlendirmeler

14- KURUMSAL PERFORMANS YÖNETİMİ, YÖNETİM SİSTEMLERİ ve TEKNOLOJİLERİ

(0.5 gün)

1.Giriş

Kurumsal performans yönetimi, hedeften sonuca ve geri bildirimine uçtan uça bir yaklaşım gerektirir. Kurum ve çalışan seviyesinde doğru hedeflerin belirlenmesi ve performansın ölçülmesi, iş planlarının entegre edilmesi, analitik modeller ile stratejilerin ve alınan kararların test edilmesi, konsolidasyon ve raporlama sürecinin iyileştirilmesi kurumsal performans yönetiminin vazgeçilmez unsurlarıdır. Günümüzde, kurumsal performans yönetiminin uygun teknolojiler ile desteklenmesi kaçınılmaz bir ihtiyaç olmuştur.

2. Doğru Hedeflerin Belirlenmesi ve Performansın Ölçülmesi

Stratejiler ile uyumlu kurumsal ve bireysel hedefler belirlenir.

Ölçümlenebilen KPI'lar tespit edilir ve belirlenen hedeflere ulaşma performansı ölçülür.

Hedeflere ulaşma konusunda çalışanları motive edici ödül mekanizmaları performansı iyileştirecek unsurlar arasındadır.

3. İş Planlarının Entegre Edilmesi

Parametrik ve senaryo analizlerine imkan veren planlama süreçleri geliştirilir. Satış operasyonel ve finansal planlama süreçleri entegre hale getirilir. Entegre iş planları geleceği daha iyi görmeyi sağlar.

4. Analitik Modelleme ile Sonuçların Tahmin Edilmesi ve Karlılık Analizleri

Karar mekanizmasını destekleyecek büyük veri seti ve analitik modeller oluşturulur. Stratejiler ve belirlenen hedefler analitik modeller ile test edilir, gerekli stratejik aksiyonlar doğru zamanda alınır.

Şirket karlılığı ile birlikte müşteri, ürün, lokasyon gibi segmentler bazında karlılık analizleri yapılır, analizler ışığında şirketin yol haritasını etkileyecek kararlar alınır.

5. Konsolidasyon ve Raporlama Sürecinin İyileştirilmesi

Grup ve alt grup konsolidasyonu ile konsolide performansın ölçülmesi ve raporlanması sağlanır. Etkin yönetim raporlaması, doğru bilgiye istenilen zamanda ulaşılmasını ve değişen koşullar karşısında çevik ve etkin kararlar alınmasını sağlar.

- İdeal konsolidasyon modelinin temel unsurları
- Standart ve etkin yönetim raporlamasında kritik bileşenler

6. Kurumsal Performans Yönetimi ile Sağlanan Kazanımlar

Kurumsal performans yönetiminin etkin işletildiği organizasyonlarda raporlama, karar alma, performans ölçümü gibi süreçlerde önemli kazanım ve iyileşmeler sağlanacaktır.

7. Yönetim Sistemleri ve Teknolojileri

- Yönetim sistemleri ve teknoloji mimarisi
- Örnek yönetim sistemleri yol haritası
- Proje süreçleri ve izlenecek temel adımlar
- Yönetim sistemleri ve teknolojilerinin faydaları
- Kurumsal performans yönetimi uygulamaları
 - Bütçe ve planlama uygulamaları
 - Finansal konsolidasyon uygulamaları
 - Raporlama, iş zekası ve dashboard uygulamaları
 - Karlılık ve maliyet yönetimi uygulamaları
 - Kurumsal karne uygulamaları

15- STRATEJİK PLANLAMA YÖNTEMLERİ ve UYGULAMALARI (0.5 gün)

1.Giriş

Kurumların strateji departmanlarının en önemli rollerinden birisi kurumun iş stratejilerinin doğru ve ölçülebilir olarak belirlenmesidir. Bu rolü gerçekleştirmek için en önemli hususlar şirketin güçlü ve zayıf yönleri doğru analiz ederek fırsat ve tehditlere yönelik aksiyonları belirlemek, şirketin öncelikli hedeflerini ve stratejilerini belirlemek, stratejileri hayata geçirecek kurumsal performans göstergeleri oluşturmak ve iş planları oluşturarak kurumun performansını ölçmektir.

2. Stratejik Planlama süreçleri

- a) Stratejik Planlama yaklaşımı Vizyon, Misyon ve SWOT'un oluşturulması:
 - SWOT (GZFT) çalışması ile kurumun her alandaki güçlü ve zayıf yönleri ile fırsat ve tehditlerin tespit edilmesi
- b) Kurumun öncelikli hedefleri ve stratejileri doğrultusunda Strateji Haritası oluşturulması:
 - Kurum hedefleri belirlenerek, bu hedeflerin arasından öncelikli hedeflerin seçilmesi
 - Kurum hedeflerine ilişkin stratejilerin geliştirilmesi
- c) Takip edilecek Kritik Performans Göstergeleri'nin (KPG) oluşturulması.
- d) Stratejilerin nasıl uygulamaya geçeceğini belirleyen iş planlarının oluşturulması.

16- BÜTÇELEME YÖNTEMLERİ ve UYGULAMALARI (0.5 gün)

1. Giriş

Günümüzde, CFO'ların ve mali işler departmanının yeni rollerinden birisi şirket performansını yönetmek ve iş stratejilerini sonuca çevirmektir. Bu rolü gerçekleştirmek için en önemli hususlar planlama yaparak operasyonel stratejileri belirlemek, bütçeleme yaparak yakın gelecekteki mali planları oluşturmak, çalışanlarını motive ederek işbirliğine teşvik etmek ve raporlama yaparak doğru bilgiyi doğru zamanda üst yönetime sunmaktır. CFO'lar finansal raporlama ve hazine fonksiyonlarının yanında şirket iş stratejilerini pratiğe dökerek şirketin performansını artırmak zorundadır ve doğru ve güvenilir bütçeleme yapabilmek bu hususun gerçekleştirilmesi için temel adımdır.

2. Geleneksel bütçeleme süreçleri

Stratejilerle bağlantısı yoktur. Süreç yavaştır, tamamlanması uzun sürer. Yeni yazılım veya personel gereklilikleri nedeniyle pahalıdır. Beklentiler ve gerçekleşenler arasındaki tutarsızlıklar nedeniyle güven vermemektedir.

3. Günümüz bütçeleme yaklaşımları

➤ Yukarıdan aşağıya yöntemi

Bütçe talimatları üst yönetimden alt kademelere doğru gider. Organizasyonları geniş bölgelere yayılmış şirketlerde avantaj sağlasa da alt kademedeki çalışanların süreç dışında kalmış olmasından dolayı yaratıcılıklarını kaybetmelerine neden olabilir.

➤ Aşağıdan yukarıya yöntemi

Bütçe talimatları alt kademeler tarafından belirlenir ve yukarıya doğru gider. Alt kademelerdeki sorumluluk duygusunun gelişmesine yol açsa da, birkaç defa üst yönetim tarafından revize edilmesi gerekliliğinden dolayı zaman kayıplarına neden olabilir.

➤ Her ikisi harmanlanmış yöntem

Bütçe talimatları yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarıya ortak belirlenir. Yukarıda bahsedilen her iki yöntem karma uygulanarak avantajlar çoğaltılmaya dezavantajlar ise azaltılmaya çalışılır.

4. Günümüz bütçeleme süreçleri

a) Bütçe talimat ve hedefleri belirlenir

- Stratejik planlamaya karar verilir (Kim, nasıl hazırlayacak?)
- Yukarıdan aşağıya mı? Veya aşağıdan yukarıya mı?
- Genel ekonomik ve piyasa beklentileri belirlenir.
- Roller ve sorumluluklar net bir şekilde tanımlanır.
- Bütçe yönetmeliği yayınlanır.

b) Bütçelerin hazırlanma süreçleri tanımlanır

- Temel performans göstergelerine karar verilir.
- Bütçeler, etkin senaryolara dayandırılır. Bu yöntem sayesinde piyasalardaki değişimlere göre bütçeler hızlı bir şekilde revize edilebilir.
- Bütçe süreçleri sadece ana kalemlere göre düzenlenir, detay seviyesi minimumda tutulur.
- Teknoloji kullanımı üst düzeyde tutularak hızlı ve etkin bir bütçeleme süreci sağlanır.

c) İnceleme ve konsolidasyon prensipleri ortaya konulur

- Bütçe sunumu için her şirketin aynı formatta hazırlayacağı “veri modelleri” (Bilanço – kar zarar – nakit akım tabloları formatları) oluşturularak tüm şirketlerin aynı dili konuşması sağlanır (Holding şirketi ise).
- Operasyonel varsayımlar oluşturulur.
- Holding seviyesinde bütçeler konsolide edilerek grubun genel performansı ölçülür.
- Onay mekanizmalarının nasıl işleyeceğine karar verilir.

d) Tahminlerin hazırlanış prensipleri açıklanır

- Tahminlerin hangi verilere dayandırılacağı ve ne kadarda bir revize edileceği karara bağlanır.
- Bütçe süreçlerinin tüm bir yıla yayılması, yıl boyunca tahminlerle desteklenmesi ve bütçe zamanlamasının en geç yıl ortasında başlaması hedeflenir.
- Temel performans göstergeleri tanımlanır ve gerçekleştirmeler bu göstergelere göre de takip edilir.

e) Performans kontrol ve analiz süreçleri belirlenir

- Bütçeler, aynı zamanda iç denetim mekanizması görevini görebilecek şekilde dizayn edilir.
- Şirketlerin performans ölçümleri 3 aylık ya da aylık dönemlerde bütçe gerçekleştirmelerine göre yapılır.

5. Başarımın anahtarı

6. Şirketinizin Uygulamaları ile ilgili Detaylı Görüşmeler ve Örnekler



EK 2: PROJE KAPANIŞ RAPORU

**KİT ve Bağlı Ortaklıkları
İç Denetçi Adayları
Eğitim, Staj ve
Sınav Uygulamasına İlişkin
Proje Sonuç Raporu**

25 Ocak 2016

Bu rapor PricewaterhouseCoopers Türkiye tarafından hazırlanmıştır.

İçindekiler

1. Dokümanın amacı	35
1.1 Dokümanın amacı	35
1.2 Dokümanın kapsamı	35
2. Giriş.....	36
2.1 Projenin amacı.....	36
2.2 Projenin kapsamı.....	36
3. Projenin Yürütülmesi	37
3.1 Proje programı.....	37
3.2 Proje katılımcı grubu	38-39
3.3 Proje eğitmenleri.....	39-40
3.4 Katılımcıların geri bildirimleri	41-42
4. Sınav.....	42
4.1 Genel bilgiler	42-43
4.2 Sınav sonuç analiz.....	44-45
5. Staj Uygulaması.....	46
6. Genel Değerlendirme	46

1. Dokümanın Amacı

1.1 Dokümanın Amacı

Bu dokümanın amacı Kamu İktisadi Teşebbüsleri ve Bağlı Ortaklıkları tarafından iç denetim birim başkanı ve iç denetçilerin atanabilmesi için adayların belirlenmesi, eğitimi, staj uygulaması ve sınava tabi tutulmalarına ilişkin düzenlemeler çerçevesinde hazırlanan projenin, proje programı dahilinde aşamalarını ve projenin kurumlara ve iç denetçi adaylarına sağladığı kazanımları raporlamaktır.

1.2 Dokümanın Kapsamı

Bu doküman ile,

- Projenin amacı ve kapsamı,
- Projenin yürütülmesi (proje programı, katılımcı grup, eğitmenler ve geri bildirimler)
- Sınav
- Staj uygulaması
- Genel değerlendirme

detaylı bir şekilde açıklanmıştır.

2. Giriş

2.1 Projenin Amacı

Bu rapor konusu eğitim projesi, 30 Eylül 2014 tarihli ve 2014/6842 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile yürürlüğe konulan Kamu İktisadi Teşebbüsleri ve Bağlı Ortaklıklarının 2015 yılına ait Genel Yatırım ve Finansman Programı Hakkında Karar'ın 24'üncü maddesinde belirtilen hükümlerin uygulanması amacıyla hazırlanan ve 15 Ocak 2015 tarih ve 29237 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 2015 Yılına Ait Genel Yatırım ve Finansman Programının Uygulanmasına İlişkin Usul ve Esasların Belirlenmesine Dair Tebliğ ("Tebliğ") ile (Madde 17-26) Kamu İktisadi Teşebbüsleri ("KİT") ve Bağlı Ortaklıkları tarafından iç denetim birim başkanı ve iç denetçilerin atanabilmesi için adayların belirlenmesi, eğitimi, staj uygulaması ve sınava tabi tutulmaları hususları için düzenlenmiştir. Buna göre, iç denetçi aday adaylarının eğitilmesi ve buna ilişkin sınav yapılması konularında Türk Kamu İşletmeleri Birliği'nin ("TKİB") yetkilendirilmesini müteakip; TKİB ile PricewaterhouseCoopers Türkiye ("PwC") arasında 7 Ekim 2015 tarihinde imzalanan sözleşme çerçevesinde, projenin tasarlanması, geliştirilmesi ve yürütülmesi PwC tarafından gerçekleştirilmiştir.

2.2 Projenin Kapsamı

Kamu İktisadi Teşebbüsleri ve Bağlı Ortaklıkları tarafından iç denetim birim başkanı ve iç denetçilerin atanabilmesi için belirlenen iç denetçi aday adaylarının eğitilmeleri ve sınav yapılması için Tebliğ'in 19.maddesinde belirtilen konular kapsamında hazırlanan eğitim programı, aşağıdaki tabloda belirtilen 17 ayrı konu başlığından oluşmaktadır. Eğitim programı toplamda 24 gün sürmüş olup, eğitimlere ayrılan gün sayısı aşağıdaki tabloda belirtilmiştir. Her bir eğitimin içerdiği konuların detayı Ek-1'de sunulmuştur.

Tablo-1

No	Eğitim	Süre/Gün
1	Muhasebe ve Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS/IFRS)	3
2	Finansçı Olmayanlar için Finans ve Finansal Analiz	2
3	Türk Ticaret Kanunu'na Genel Bakış ve Önemli Yenilikler	0.5
4	COSO, İç Denetim Metodolojisi ve Uygulamaları	2
5	İç Denetim Risk Değerlendirme ve Denetim Planı	1
6	İç Denetim Kalite Güvence ve Geliştirme Programının Modellenmesi	2
7	Risklere Dayanıklı Kurumun Oluşturulması ve Kurumsal Risk Yönetimi	1
8	İç Denetimde Profesyonel İletişim ve Müzakere Teknikleri	1
9	Proje Yönetimi Metodoloji ve Uygulama	2
10	Bilgi Teknolojileri Kontrollerine ve Denetimine Giriş	2
11	Bilgi Güvenliği ve Denetimi	1
12	Suistimal Riskleri	3
13	Makroekonomik Göstergeler Işığında Türkiye Ekonomisini Okumak	1
14	Kurumsal Performans Yönetimi, Yönetim Sistemleri ve Teknolojileri	0.5
15	Stratejik Planlama Yöntemleri ve Uygulamaları	0.5
16	Bütçeleme Yöntemleri ve Uygulamaları	0.5
17	KİT mevzuatı (*)	1
Toplam		24

(*) KİT mevzuatı eğitimi, T.C. Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı ("Hazine Müsteşarlığı") Kamu Sermayeli Kuruluş ve İşletmeler Genel Müdürlüğü personeli tarafından verilmiştir.

3. Projenin Yürütülmesi

Bu bölümde proje programı, projenin katılımcı grubu ve proje eğitmenleri ve katılımcıların geri bildirimleri hakkında detaylı bilgiler yer almaktadır.

3.1 Proje Programı

Proje programı takviminin özeti aşağıda Tablo-2’de açıklanmıştır.

Tablo-2

Tarih aralığı	Yürütülen süreç	Yapılan çalışmalar
1 Temmuz-Ekim 2015	Ön Hazırlık, Planlama ve Sözleşme	TKİB’nin talebi doğrultusunda verilecek eğitim programları ve eğitmen kadrosu için ön hazırlık çalışması yapılmıştır. TKİB ve PwC, projenin detayları için gerekli olan görüşmeleri yapmış; ve PwC’nin önerdiği eğitim programları çerçevesinde proje kapsamındaki eğitim içeriklerine karar vermişlerdir. Eğitim programı kapsamında, eğitim ve eğitmen takvimi, eğitim sunum ve diğer materyal hazırlıkları tamamlanmıştır. Proje organizasyonu ve lojistik konularında görüşmeler yapılmış ve karara bağlanmıştır. 7 Ekim 2015 tarihinde TKİB ve PwC arasında proje sözleşmesi imzalanmıştır.
2 12 Ekim-27 Kasım 2015	Eğitim Programlarının Gerçekleştirilmesi	4 gruba ayrılan iç denetçi adayları Ankara’da Büyük Anadolu Termal Hotel’de Tablo-1’de açıklanmış olan 17 alanda her bir grup için 24 gün süren eğitim programına katılım göstermişlerdir. Eğitimlerde, konu anlatımları dışında vaka çalışmalarına ve örnek soru çözümlerine yer verilmiştir.
3 30 Kasım-8 Aralık 2015	Staj ve Sunum	Eğitim programını tamamlayan iç denetçi adayları ekip olarak kendi kurumlarında 1 hafta süren bir staj çalışması gerçekleştirmiş ve staj kapsamında, her kurumun mali işler daire başkanlığı ile ilgili bir değerlendirme yapmışlardır. Herbir ekip yapılan çalışma sonucunda elde edilen bulgular hakkında sunum hazırlamış olup seçilen ekipler yaptıkları çalışmaya ilişkin sonuçları 7 - 8 Aralık 2015 tarihlerinde T.C. Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı, TKİB ve PwC temsilcileri ile diğer iç denetçi adaylarına sunmuşlardır.
4 11 Aralık 2015	Sınav	İç denetçi adayları eğitim sonrasında sınava tabi tutulmuştur. 50 adet çoktan seçmeli sorudan oluşan sınav için 90 dakika süre verilmiştir. Sınavdan 60 puan ve üzeri alan iç denetçi adayları başarılı sayılmıştır.

3.2 Proje Katılımcı Grubu

Eğitime, 18 farklı kurumdan 174 iç denetçi adayı katılım göstermesi planlanmış olup eğitim programına toplamda 171 kişi katılmıştır. Farklı kurumlardan eğitime katılan iç denetçi adayları 4 gruba ayrılmış ve eğitimler bu gruplara eş zamanlı verilmiştir.

Tablo-3

<i>Kurum</i>	<i>Katılan aday sayısı</i>	<i>Katılımı planlanan aday sayısı</i>
1 Çay İşletmeleri Genel Müdürlüğü (“ÇAYKUR”)	6	6
2 Devlet Hava Meydanları İşletmesi (“DHMI”)	14	14
3 Devlet Malzeme Ofisi (“DMO”)	19	20
4 Et ve Süt Kurumu (“ESK”)	7	8
5 Etimaden İşletmeleri Genel Müdürlüğü (“ETİMADEN”)	16	16
6 Elektrik Üretim A.Ş. Genel Müdürlüğü (“EÜAŞ”)	22	22
7 Makine Kimya Endüstrisi Kurumu (“MKEK”)	14	14
8 Türkiye Cumhuriyeti Devlet Demiryolları (“TCDD”)	14	14
9 Türkiye Elektrik İletim A.Ş. (“TEİAŞ”)	14	14
10 Türkiye Elektrik Ticaret ve Taahhüt A.Ş. (“TETAŞ”)	6	6
11 Türkiye Elektromekanik Sanayi A.Ş. Genel Müdürlüğü (“TEMSAN”)	2	2
12 Tarım İşletmeleri Genel Müdürlüğü (“TİGEM”)	5	5
13 Toprak Mahsulleri Ofisi (“TMO”)	10	10
14 Türkiye Petrolleri Anonim Ortaklığı (“TPAO”)	2	2
15 Türkiye Taş Kömürü Kurumu (“TTK”)	4	4
16 Türkiye Demiryolu Makinaları Sanayi A.Ş. (“TÜDEMSAŞ”)	5	6
17 Türkiye Lokomotif ve Motor Sanayi A.Ş. (“TÜLOMSAŞ”)	7	7
18 Türkiye Vagon Sanayi A.Ş. (“TÜVASAŞ”)	4	4
Toplam	171	174

3.Projenin Yürütülmesi (Devamı)

3.2 Proje Katılımcı Grubu (Devamı)

Eğitime katılım göstermiş olan 171 iç denetçi adayının, eğitimlere ve staj sunum günlerine olan katılım oranına ilişkin kurum bazında bilgiler aşağıdaki Tablo-4’de yer almaktadır. Genel katılım oranı %96 olarak gerçekleşmiştir.

Tablo-4

Kurum	Katılım Oranı	Kurum	Katılım Oranı
ÇAYKUR	%95	TETAŞ	%96
DHMİ	%94	TEMSAN	%96
DMO	%94	TİGEM	%99
ESK	%92	TMO	%96
ETİMADEN	%97	TPAO	%86
EÜAŞ	%98	TTK	%97
MKEK	%98	TÜDEMSAŞ	%98
TCDD	%99	TÜLOMSAŞ	%93
TEİAŞ	%95	TÜVASAŞ	%96

3.3 Proje Eğitimcileri

Proje kapsamındaki eğitimler, eğitim konusunda yetkinlikleri olan ve ayrıca teknik açıdan üst düzey bilgilere sahip kişiler tarafından verilmiştir. Hem dokümanların hazırlanması hem de eğitimin sunulması sürecinde konularına hakim ve ilgili uygulamalarda hem akademik hem de pratik deneyime sahip PwC’nin direktör, kıdemli müdür ve müdürlerinin aktif katılımı sağlanmıştır. PwC tarafından 16 ayrı konu başlığı altında verilen eğitimler, konusunda uzman 25 farklı eğitimci tarafından verilmiştir. Eğitim konuları ve eğitimcilerle ilişkin bilgiler sonraki sayfada Tablo-5’te yer almaktadır.

3. Projenin Yürütülmesi (Devamı)

3.3 Proje Eğitimleri (Devamı)

Tablo-5

Eğitim Konuları	Eğitmen
Muhasebe ve Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS/IFRS)	Ramazan Yüksekaya, Olga Utkuğ, Aysun Gül Kılıç, Melda Ülkü, Anıl Çetinkaya
Finansçı Olmayanlar için Finans ve Finansal Analiz	Ramazan Yüksekaya, Olga Utkuğ, Aysun Gül Kılıç, Melda Ülkü, Anıl Çetinkaya
Türk Ticaret Kanunu'na Genel Bakış ve Önemli Yenilikler	Ramazan Yüksekaya, Onur Vuruşkaner, Çağıl Şahin
COSO, İç Denetim Metodolojisi ve Uygulamaları	Onur Vuruşkaner, Tuğçe Ilgar
İç Denetim Risk Değerlendirme ve Denetim Planı	Onur Vuruşkaner, Tuğçe Ilgar
İç Denetim Kalite Güvence ve Geliştirme Programının Modellenmesi	Işıl Uysun
Risklere Dayanıklı Kurumun Oluşturulması ve Kurumsal Risk Yönetimi	Onur Vuruşkaner
İç Denetimde Profesyonel İletişim ve Müzakere Teknikleri	Onur Vuruşkaner, Tuğçe Ilgar
Proje Yönetimi Metodoloji ve Uygulama	Mehmet Önal, Seda Demircioğlu Foppen
Bilgi Teknolojileri Kontrollerine ve Denetimine Giriş	Levent Mamur, Özlem Küçüköde, Serkan Övgü, Serhat Şener
Bilgi Güvenliği ve Denetimi	Yaşar Yüzer, Burak Sadıç
Suistimal Riskleri	Bekir Özdemir, Tuncay Beşikçi
Makroekonomik Göstergeler Işığında Türkiye Ekonomisini Okumak	Başar Yıldırım
Kurumsal Performans Yönetimi, Yönetim Sistemleri ve Teknolojileri	Neslihan Soyer, İsmihan Baysal
Stratejik Planlama Yöntemleri ve Uygulamaları	Arda Ecevit, Tolga Baloğlu
Bütçeleme Yöntemleri ve Uygulamaları	Okan Gülbakanoglu
KİT mevzuatı	Hazine Müsteşarlığı personeli

3. Projenin Yürütülmesi (Devamı)

3.4. Katılımcıların Geri Bildirimleri

Eğitim programlarımızın hazırlık ve sunum süreçlerinde, konularına hakim, güncel bilgilerle donanmış, teori ve pratikte engin deneyime sahip olan kişiler rol almışlardır. Eğitim dokümanları, sunumlar ve vaka çalışmaları titizlikle hazırlanmış ve katılımcı grubunun ihtiyacına yönelik şekillendirilmiştir. Proje için yapılan tüm hazırlıkların katılımcı gözünden de değerlendirmesine verilen önem gereği, her eğitim günü sonunda, katılımcılara değerlendirme formları dağıtılmıştır. Böylece hem eğitmenlere hem de eğitim programına ilişkin geri bildirimler yazılı olarak katılımcılardan temin edilmiştir. Katılımcılardan, eğitim programını ve eğitmenleri 10 puan üzerinden değerlendirilmesi ve varsa yorumlarını da paylaşımları istenmiştir. Her eğitim gününün sonunda, değerlendirme formlarındaki katılımcıların yorumları incelenmiş ve buna göre gerekli isteklerin yerine getirilmesi için çalışmalar yapılmıştır.

Katılımcılar, eğitimin sonunda herbir eğitim için eğitim programını ve eğitmenleri aşağıdaki başlıklar altında 10 üzerinden değerlendirmiştir. Tüm eğitim programlarının ve eğitmenlerin değerlendirmeleri sonucunda ortaya çıkan ortalama puanlama tabloları aşağıda özetlenmiştir:

Tablo-6.1

Eğitim Programı	Puan/10
“Eğitimin içeriği açık ve anlaşılır nitelikteydi.”	8,63
“Eğitimde öğrendiklerim işimi daha iyi yapmama katkıda bulunacaktır.”	8,67
“Eğitim, gereksinimlerimi ve beklentilerimi karşılayabilecek düzeydeydi.”	8,46
“Eğitimde kullanılan ve verilen materyaller açık ve iyi organize edilmişti.”	7,65
“Uygulama çalışmalarının (örnek olay, vaka vb.) içeriği yeterliydi.”	8,40

Tablo-6.2

Eğitmen	Puan/10
“Konuya hakimdi ve bilgi düzeyi iyiydi.”	9,34
“Konuyu anlatma becerisi kuvvetliydi.”	9,17
“Soruları açık ve net yanıtlatabiliyordu.”	9,23
“Grubun katılımını sağlama ve iletişim kurma konusunda başarılıydı.”	9,14

3. Projenin Yürütülmesi (Devamı)

3.4. Katılımcıların Geri Bildirimleri (Devamı)

Katılımcılardan yazılı ve sözlü olarak alınan geri bildirimler ışığında; eğitimlerde ele alınan konuların katılımcıların profesyonel gelişimine önemli katkıda bulunacağı ve eğitimlerde verilen bilgilerin hedefledikleri iç denetim mesleği için temel oluşturabilecek nitelikte olduğunu; dolayısıyla bu eğitim programının yapacak oldukları iç denetim faaliyetleri için hazırlık olma amacını tam anlamıyla karşıladığı anlaşılmaktadır. Ayrıca katılımcıların eğitim materyalleri için yapmış oldukları yapıcı eleştirileri (büyük ve renkli basım gibi) dikkate alınarak, ilgili değişiklikler yapılmış ve katılımcıların memnuniyeti kazanılmıştır.

Eğitmenler için yapılan olumlu geri bildirimlere ilişkin birkaç örnek de aşağıda verilmiştir:

- “Konuya hakimiyeti, bilgi düzeyi, anlatım becerisi, katılım sağlama ve iletişim becerisi çok iyiydi.”
- “Hiçbir fikrim olmayan bir konuda bu kadar çok bilgi edinmemi sağlamak yetenek işidir.”
- “Eğitim araçlarının ve yöntemin en iyi kullanıldığı bir eğitim olmuştur. Eğitilen seviyesine inebilen, paylaşımcı, öğretmeye açık bir eğitimcidir.”
- “Ders aralarında dahi sorularımız sabırla yanıtlandı.”
- “Anlatım akıcı ve ilgiyi konu üzerinde tutma konusunda başarılı bir eğitmendi.”

4. Sınav

4.1. Genel Bilgiler

Eğitimlerini tamamlayan iç denetçi adayları sınava tabi tutulmuştur. Sınav, 11 Aralık 2015 tarihinde Ankara’da Büyük Anadolu Termal Hotel’de gerçekleştirilmiştir. Sınava girecek denetçi adayları Tablo-1’de belirtilen 17 alandan sorumlu tutulmuş olup, sınavda 50 adet çoktan seçmeli soru sorulmuş ve 90 dakika süre tanınmıştır. Sınav değerlendirilmesi yapılırken, yalnız doğru cevaplar değerlendirilmiş, yanlış cevaplar dikkate alınmamıştır. Sınavdaki her sorunun değeri aynı olup puanlama 100 üzerinden yapılmıştır. Adaylardan 60 ve üzeri puan alanlar başarılı sayılmıştır.

Sınav sonuçları, TKİB internet sitesinde 24 Aralık 2015 tarihinde açıklanmış ve sınav sonuçları ilgili kurumlara gönderilmiştir.

4.Sınav (Devamı)

4.1. Genel Bilgiler (Devamı)

Sınavda sorulan soruların konu bazında dağılımı aşağıda **Tablo-7**'de belirtilmiştir:

Tablo -7

Konu	Soru sayısı	Ağırlık (%)
Muhasebe ve Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS/IFRS)	8	%16
Suistimal Riskleri	7	%14
COSO, İç Denetim Metodolojisi ve Uygulamaları	4	%8
İç Denetim Kalite Güvence ve Geliştirme Programının Modellenmesi	4	%8
Proje Yönetimi Metodoloji ve Uygulama	4	%8
Bilgi Teknolojileri Kontrollerine ve Denetimine Giriş	4	%8
Finansçı Olmayanlar için Finans ve Finansal Analiz	3	%6
KİT mevzuatı	2	%4
İç Denetim Risk Değerlendirme ve Denetim Planı	2	%4
Risklere Dayanıklı Kurumun Oluşturulması ve Kurumsal Risk Yönetimi	2	%4
İç Denetimde Profesyonel İletişim ve Müzakere Teknikleri	2	%4
Bilgi Güvenliği ve Denetimi	2	%4
Makroekonomik Göstergeler Işığında Türkiye Ekonomisini Okumak	2	%4
Türk Ticaret Kanunu'na Genel Bakış ve Önemli Yenilikler	1	%2
Kurumsal Performans Yönetimi, Yönetim Sistemleri ve Teknolojileri	1	%2
Stratejik Planlama Yöntemleri ve Uygulamaları	1	%2
Bütçeleme Yöntemleri ve Uygulamaları	1	%2
Toplam	50	%100

4.Sınav (Devamı)

4.2. Sınav Sonuç Analizi

Sınava 169 iç denetçi adayı katılım göstermiştir. Sınava katılan 168 aday, 60 ve üzeri puan olarak başarılı olmuştur; 1 kişi ise 60'ın altında puan olarak sınavda başarı gösterememiştir.

Sınav başarı puanlarının kurum bazındaki dağılımına ilişkin bilgiler **Tablo-8**'de belirtilmiştir.

Tablo-8

Kurum	Ortalama Puan
ÇAYKUR	80
DHMI	85
DMO	82
ESK	75
ETİMADEN	83
EÜAŞ	83
MKEK	86
TCDD	88
TEİAŞ	81
TETAŞ	84
TEMSAN	84
TİGEM	83
TMO	85
TPAO	82
TTK	77
TÜDEMSAŞ	83
TÜLOMSAŞ	81
TÜVASAŞ	82
Genel Ortalama	83

4.Sınav (Devamı)

4.2. Sınav Sonuç Analizi (Devamı)

Sınavda iç denetçi adaylarının verdikleri cevaplar doğrultusunda konu bazında başarı yüzdeleri aşağıda **Tablo-9**'da belirtilmiştir:

Tablo-9

Konu	Başarı Yüzdesi (%)
Risklere Dayanıklı Kurumun Oluşturulması ve Kurumsal Risk Yönetimi	%99
Türk Ticaret Kanunu'na Genel Bakış ve Önemli Yenilikler	%99
İç Denetimde Profesyonel İletişim ve Müzakere Teknikleri	%97
KİT mevzuatı	%95
Kurumsal Performans Yönetimi, Yönetim Sistemleri ve Teknolojileri	%95
İç Denetim Kalite Güvence ve Geliştirme Programının Modellenmesi	%93
Stratejik Planlama Yöntemleri ve Uygulamaları	%91
COSO, İç Denetim Metodolojisi ve Uygulamaları	%89
Proje Yönetimi Metodoloji ve Uygulama	%89
Bilgi Teknolojileri Kontrollerine ve Denetimine Giriş	%89
Muhasebe ve Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS/IFRS)	%88
Bütçeleme Yöntemleri ve Uygulamaları	%84
Makroekonomik Göstergeler Işığında Türkiye Ekonomisini Okumak	%79
İç Denetim Risk Değerlendirme ve Denetim Planı	%76
Bilgi Güvenliği ve Denetimi	%70
Suistimal Riskleri	%61
Finansçı Olmayanlar için Finans ve Finansal Analiz	%61
Genel başarı yüzdesi	%83

5. Staj

Eğitim programını tamamlayan iç denetçi adayları kendi kurumlarından iç denetçi adaylarıyla birlikte ekip olarak kendi kurumlarında 30 Kasım - 4 Aralık 2015 tarihleri arasında 1 hafta süren bir staj çalışması gerçekleştirmiş ve staj kapsamında, her kurumun Mali İşler Daire Başkanlığı ile ilgili bir değerlendirme yapmışlardır.

Staj kapsamındaki çalışma, genel olarak mali işler daire başkanlığı faaliyetleri ile ilgili kontrol aktivitelerine dair PwC tarafından rehber olarak verilmiş olan soruların ilgili personele yöneltilerek cevapların değerlendirilmesi, bu yöntemle toplanan bilgilerin analiz edilmesi ve gerekiyorsa kontrol aktivitelerine ilişkin gözlem ve doğrulamaların yapılması şeklinde gerçekleştirilmiştir. Her bir ekip, yapılan çalışma sonucunda elde edilen bulguları, tespit ettikleri iyileştirme önerilerini, sonuçlara ilişkin değerlendirmeyi ve staj sırasında proje yönetimi ve diğer konularda kazandıkları tecrübeleri içeren bir sunum hazırlamış olup; seçilen 8 ekip yaptıkları çalışmaya ilişkin sonuçları 7 - 8 Aralık 2015 tarihlerinde T.C. Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı, TKİB ve PwC temsilcileri ile diğer iç denetçi adaylarına sunmuşlardır. Söz konusu staj programıyla, iç denetçi adaylarının eğitim süresince edinmiş oldukları bilgileri uygulamada kullanma fırsatı bulmaları, ekip olarak çalışma alışkanlıklarının gelişmesi ve elde ettikleri tecrübelerini diğer iç denetçi adaylarıyla paylaşabilmeleri sağlanmıştır.

6. Genel Değerlendirme

Kamu İktisadi Teşebbüsleri ve Bağlı Ortaklıkları tarafından iç denetim birim başkanı ve iç denetçilerin atanabilmesi için adayların eğitimi, staj uygulaması ve sınava tabi tutulmalarına ilişkin süreçler yukarıda detayları anlatıldığı şekilde başarıyla tamamlanmıştır. Buna göre,

- 18 kurumdan 171 aday, belirlenmiş olan 17 konuda toplam 24 gün süren eğitim programını tamamlamış;
- Eğitimde elde edilen bilgilerin uygulamada kullanılması için adaylar kendi kurumlarında ekip olarak kurumların Mali İşler Daire Başkanlıklarındaki kontrol aktivitelerine ilişkin 1 haftalık bir staj çalışması yapmış; ve
- Eğitim konularına ilişkin 50 sorudan oluşan test sınavına giren 169 adaydan, 168'i sınavdan 60 veya üzeri puan alarak başarılı sayılmıştır.

Eğitimler boyunca eğitime ve eğitmenlere dair alınan sözlü ve yazılı olumlu geri bildirimler, adayların eğitim süresince göstermiş oldukları istek, ilgi ve katılım, ilk defa yapılmasına rağmen staj uygulaması sonucunda yapılan sunumların doyuruculuğu ve sınavda adaylar tarafından 100 üzerinden alınan 83 puan ortalaması; proje çerçevesinde amaçlanan hedeflere önemli bütün yönleriyle ulaşıldığına işaret eden kritik göstergelerdir. Bu çerçevede yaptığımız değerlendirmede, proje kapsamında gerçekleştirilen eğitim ve staj uygulamasının aşağıda yer verilen sonuçlara önemli katkılar verdiği kanaatine varılmıştır:

- Kurumlara, kurumların organlarına ve süreçlerine katma değer veren iç denetim ve iç denetçi anlayışının oluşturulması,
- Kurumların insan kaynağı kalitesinin artırılması,
- Kurumların gelişmesi yönünde kritik öneme sahip kurumsal yönetim anlayışının yerleştirilmesi,
- Kurumlarda yapılandırılmaya başlanan iç denetim ve iç kontrol sistemlerinin en iyi uygulamalar paralelinde temellendirilmesi.



TÜRK KAMU İŞLETMELERİ BİRLİĞİ

Oğuzlar Mahallesi, Ceyhun Atıf Kansu Cad. No : 49/2

Balgat/ÇANKAYA/ANKARA

Tel: +90 312 286 04 00 - Faks: +90 312 286 00 22

mail: tkib@tkib.gov.tr

www.tkib.gov.tr